



UNIVERSITAS
KRISTEN
MARANATHA



KEY
PERFORMANCE
INDICATOR

SOSIALISASI PEMBUATAN

KERJA

**SERANGKAIAN
AKTIVITAS**

KINERJA

**AKTIVITAS YANG
TERUKUR DAN
MEMBERIKAN
HASIL OPTIMAL**

KEY PERFORMANCE INDICATOR

Key Performance Indicator (KPI) adalah satu set ukuran kuantitatif yang digunakan perusahaan atau organisasi untuk mengukur atau membandingkan kinerja dalam hal memenuhi tujuan strategis dan operasional mereka.

MANFAAT KPI DAN PEKERJAAN

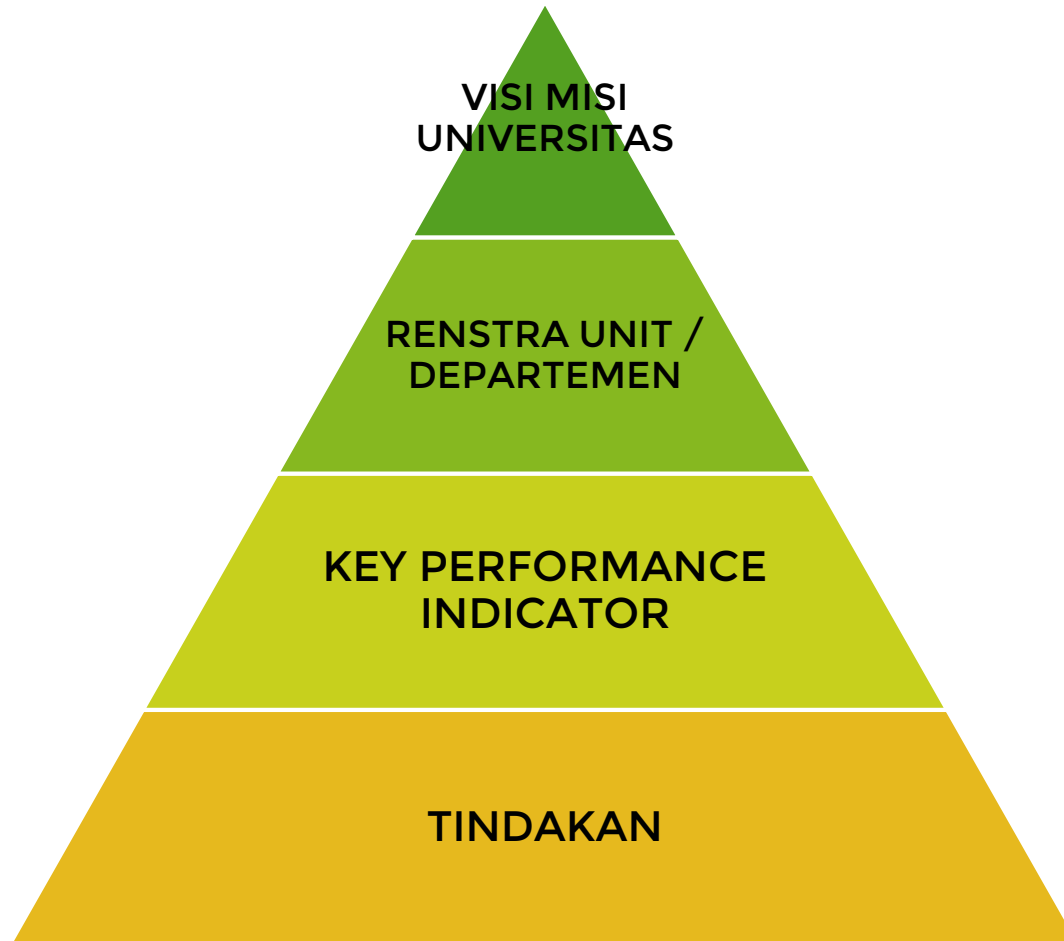
Ada beberapa manfaat dalam penilaian kinerja karyawan melalui sistem KPI

1. Lebih mudah untuk mengukur atau mengevaluasi kinerja karyawan,
2. Karyawan menjadi lebih mengerti mengenai apa yang diharapkan manajemen terhadap dirinya.
3. Hasil kinerja yang menjadi lebih terukur dapat dijadikan sebagai acuan untuk memberikan penghargaan atau reward .
4. KPI dapat memberikan referensi sebuah perusahaan untuk mencapai tujuannya

Bagi Manajemen, KPI adalah patokan untuk mengukur kinerja karyawan.

Sedangkan bagi karyawan, KPI adalah target kerja yang harus dikejar.

PENENTUAN KPI BERDASARKAN STRATEGI ORGANISASI



PROSES PELAKSANAAN PERFORMANCE APPRAISAL



PERSYARATAN PEMBUATAN KPI

1. Terkait Pada Sasaran (*Objective*).

Sebuah *KPI* bukan sasaran tetapi *KPI* hanya akan punya peran yang signifikan bila terkait dengan sebuah sasaran yang harus atau ingin dicapai seseorang atau satu kelompok yang bertanggung jawab atas pencapaiannya.

Jika tidak ada tujuan yang harus dicapai, untuk apa ada *KPI* karena tidak ada yang diukur. Oleh karena itu sebuah *KPI* tidak bisa tiba-tiba saja muncul dan digunakan tanpa terkait dengan sebuah sasaran kinerja yang harus atau ingin dicapai.

2. Bisa Dihitung

Yang dimaksud dengan bisa dihitung untuk *KPI* adalah bahwa bisa dikuantifikasi yaitu “sebuah ukuran kuantitatif” bisa ditetapkan atau di-“tempelkan” kepadanya. Contoh-contoh dari kuantitas adalah ‘jumlah’ (*number*), persentase atau nilai moneter. Harap diperhatikan bahwa **Persentase yang dimaksud di atas bukanlah persen dari keberhasilan.**

PERSYARATAN PEMBUATAN KPI

3. Bisa Dibandingkan.

Sejumlah nilai mungkin menarik tetapi apakah kemudian berguna tergantung pada apakah bila dibandingkan dengan capaian yang optimal, lalu bisa diterima/acceptable, atau tidak. **Tiap KPI harus punya sebuah pembanding atau standar sebagai “patokan”**. Bila bisa diperoleh “patokan” yang dianggap bisa diterima sebagai “standar untuk sektor industri terkait” akan lebih bagus lagi.

4. Ada Bukti

Bukti bisa merupakan hasil dari menghitung dan membandingkan secara tepat. Adalah penting untuk berusaha memperoleh ukuran yang akan diterima dari semua sisi oleh semua *stakeholders* (pemilik kepentingan).

5. Terikat Pada Waktu

Semua kegiatan dan upaya mencapai sebuah tujuan terikat dengan waktu, kapan itu harus selesai? Atau bahwa ukuran itu hanya berlaku untuk tahun berjalan, dll.

LATIHAN PEMBUATAN KPI

LATIHAN MEMBUAT KPI BERDASARKAN RUANG LINGKUP UNIT BISNIS

**APAKAH SASARAN
STRATEGIS UNIT KERJA
UNTUK TAHUN 2018 ?**

TUJUAN PERTAMA: PENGEMBANGAN LAYANAN PROFESIONAL SDI

SASARAN STRATEGIS	STRATEGI PENCAPAIAN
PEMBANGUNAN SISTEM ADMINISTRASI KEPEGAWAIAN BERBASIS TEKNOLOGI INFORMASI	<ol style="list-style-type: none">1. Penyempurnaan dan peningkatan penggunaan SAP HCM2. Penyempurnaan Sistem Administrasi Kepegawaian non SAP HCM
PENYEMPURNAAN LAYANAN DSDI	<ol style="list-style-type: none">1. Melakukan perbaikan Struktur Organisasi dan Deskripsi Pekerjaan2. Melakukan penyempurnaan Data Kepegawaian (Data History Pegawai)3. Melakukan penyempurnaan Sistem Absensi4. Melakukan penyempurnaan Data Studi Lanjut5. Peningkatan fungsi Sistem Kearsipan Kepegawaian6. Peningkatan Layanan proses Rekrutmen dan Seleksi
PENGEMBANGAN ATURAN KEPEGAWAIAN SESUAI DENGAN ATURAN PEMERINTAH TERKINI	<ol style="list-style-type: none">1. Melakukan perbaikan dan revisi Aturan Kepegawaian sesuai dengan perkembangan aturan pemerintah

**TENTUKAN PRIORITAS KERJA
YANG AKAN MEMBERIKAN
DAMPAK BESAR BAGI UNIT
KERJA SAYA?**

NO	RENCANA KERJA	PRIORITAS
1	Penyempurnaan dan peningkatan penggunaan SAP HCM	
2	Penyempurnaan Sistem Administrasi Kepegawaian diluar SAP HCM	
3	Melakukan perbaikan Struktur Organisasi dan Deskripsi Pekerjaan	
4	Melakukan penyempurnaan Data Kepegawaian (Data History Pegawai)	
5	Melakukan penyempurnaan Sistem Absensi	
6	Melakukan penyempurnaan Data Studi Lanjut	
7	Peningkatan fungsi Sistem Kearsipan Kepegawaian	
8	Peningkatan Layanan proses Rekrutmen dan Seleksi	
9	Melakukan perbaikan dan revisi Aturan Kepegawaian sesuai dengan perkembangan aturan pemerintah	
10	DSDI melakukan sosialisasi dan pendampingan penerapan Sistem Penilaian Kinerja Tendik	
11	DSDI melakukan proses administrasi dimulai dari pengumpulan hasil KPI, melakukan validasi dan otorisasi hasil KPI, sampai mendapatkan hasil penilaian kinerja setiap pegawai tendik.	
12	DSDI menginformasikan hasil penilaian kinerja pegawai.	
13	DSDI melakukan proses pemberian reward and punishment atas hasil penilaian kinerja pegawai.	
14	DSDI Melakukan pendampingan berupa Office for Administration - Intensive Program, bagi Tenaga Administrasi yang membutuhkan	
15	Meningkatkan keterampilan administrasi perkantoran pegawai melalui pelatihan Office for Administration bagi tenaga administrasi	
16	<p>Meningkatkan service/pelayan pegawai :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tenaga Administrasi, melalui Seminar Service Excellence • Tenaga Kerumahtanggaan, melalui Program Pelayanan Prima 	

**APA UKURAN KINERJA YANG
HARUS SAYA CAPAI?
QUALITY & QUANTITY/TIME**

PEMBUATAN KPI

III. Performance Achievement/ Pencapaian Kinerja												FR-PRL-02
Mohon untuk tidak mengisi bagian yang diarsir												Proporsi
Diisi pada: Awal periode (01 Jan 17)												Skor Total
Diisi pada: Akhir periode												50%
No	Area Kinerja Utama	Key Performance Indicators (KPIs)	Sifat KPIs (+/-)	TARGET				Target Tercapai	Skor Standar Pencapaian Target (djm persentase)	Keterangan Pencapaian	Pencapaian Absolut (djm persentase)	Skor Absolut Pencapaian Target
				Bobot KPI	Quality	Time / Qty	Satuan Target					
1									melebihi pencapaian			
2									melebihi pencapaian			
3									melebihi pencapaian			
4									melebihi pencapaian			
5									melebihi pencapaian			
6									melebihi pencapaian			
7									melebihi pencapaian			
Total Bobot (tidak boleh melebihi 100)				0	Rata-rata Pencapaian				-	Total Skor Pencapaian Absolut	0.00	

Bandung,		
22 Nopember 2018		
(.....)		
Pegawai		

Diverifikasi,	
(.....)	
Penilai/ Atasan	

KEY PERFORMANCE INDICATOR

FR-PRL-02

III. Performance Achievement/ Pencapaian Kinerja

Mohon untuk tidak mengisi bagian yang diarsir

Diisi pada: Awal periode (01 Jan 17)

Diisi pada: Akhir periode

Proporsi
Skor Total

50%

0.00

No	Area Kinerja Utama	Key Performance Indicators (KPIs)	Sifat KPIs (+/ -)	TARGET								Skor Absolut Pencapaian Target
				Bobot KPI	Quality	Time / Qty	Satuan Target	Target Tercapai	Skor Standar Pencapaian Target (dlm persentase)	Keterangan Pencapaian	Pencapaian Absolut (dlm persentase)	
1									-	melebihi pencapaian	-	-
2									-	melebihi pencapaian	-	-
3									-	melebihi pencapaian	-	-
4									-	melebihi pencapaian	-	-
5									-	melebihi pencapaian	-	-
6									-	melebihi pencapaian	-	-
7									-	melebihi pencapaian	-	-
Total Bobot (tidak boleh melebihi 100)				0	Rata-rata Pencapaian					-	Total Skor Pencapaian Absolut	0.00

Bandung,
22 Nopember 2018

(.....)

Pegawai

Diverifikasi,

(.....)

Penilai/ Atasan

KEY PERFORMANCE INDICATOR

III. Performance Achievement/ Pencapaian Kinerja
Mohon untuk tidak mengisi bagian yang diarsir
Diisi pada: Awal periode (01 Jan 17)

No	Area Kinerja Utama	Key Performance Indicators (KPIs)	Sifat KPIs (+/ -)
1			+
2			
3			
4			
5			
6			
7			
100)			

Sifat KPI didasarkan pada ukuran satuan yang akan digunakan dalam melakukan penilaian kinerja. (+) Arah pencapaian target maximize, menunjukkan jika realisasi pencapaian semakin tinggi, maka semakin baik. (-) Arah pencapaian target minimize, menunjukkan jika realisasi pencapaian semakin rendah, maka semakin baik.

Key Performance Indicator (KPI), adalah gambaran kinerja yang akan dicapai di unit kerja dan Uraian dari pokok rencana kerja yang hendak diukur performansinya

Area Kinerja Utama (AKU), merupakan gambaran mengenai area kerja yang ada di unit kerja yang didalamnya terkandung beberapa rencana kerja. Berisi pokok rencana kerja untuk satu periode tertentu dan special project

KEY PERFORMANCE INDICATOR

	TARGET			
Bobot KPI	Quality	Time / Qty	Satuan Target	Target Tercapai
0	Rata-rata Pencapaian			

Angka per masing masing indikator atas pencapaian kinerja selama periode pengukuran
Hasil pencapaian yang harus di cantumkan bersama dengan dokumen pendukung dan laporan kegiatan yang telah diselesaikan.

Satuan target menyatakan dasar penentuan target, misalnya : jumlah, durasi waktu, efisiensi, intensitas, persentase dll

Target adalah nilai besaran angka yang digunakan untuk mengukur suatu kinerja. Angka ini diperoleh merupakan kesepakatan dengan atasan didasarkan tingkat rasionalitas terhadap target yang akan dicapai. Angka per masing masing indikator yang telah ditetapkan sejak awal pengukuran. Ditetapkan oleh pemberi tugas/ evaluator

Berisi nilai per masing masing indikator yang ditetapkan sesuai dengan tingkat prioritas kepentingannya. Total Bobot adalah 100.

Bobot KPI Total harus 100%

SAMPLE ISIAN KPI

Keterangan	
1. Area kinerja utama:	Berisi pokok rencana kerja untuk satu periode tertentu dan special project
2. KPIs:	Uraian dari pokok rencana kerja yang hendak diukur performansinya
3. Sifat KPIs:	(+) Arah pencapaian target maximize, menunjukkan jika realisasi pencapaian semakin tinggi, maka semakin baik. (-) Arah pencapaian target minimize, menunjukkan jika realisasi pencapaian semakin rendah, maka semakin baik.
4. Waktu pelaksanaan:	Waktu dimulainya pengukuran indikator
5. Bobot KPI:	Berisi nilai per masing masing indikator yang ditetapkan sesuai dengan tingkat prioritas kepentingannya. Total Bobot adalah 100.
6. Target awal:	Angka per masing masing indikator yang telah ditetapkan sejak awal pengukuran. Ditetapkan oleh pemberi tugas/ evaluator
7. Satuan target:	Satuan untuk target
8. Realisasi target:	Angka per masing masing indikator atas pencapaian kinerja selama periode pengukuran Ditetapkan oleh pelaksana dengan persetujuan pemberi tugas/ evaluator
9. Tanggal realisasi:	Waktu berakhirnya pengukuran indikator
10. persentase-pencapaian	Rasio Realisasi terhadap Target awal dan sebaliknya berdasarkan sifat KPIs
11. Score absolut:	persentase pencapaian dikali dengan bobotnya
12. Score standar:	Nilai riil rasio Realisasi terhadap Target awal dan sebaliknya berdasarkan sifat KPIs

SAMPLE ISI AN KPI

Area Kinerja Utama	Key Performance Indicators (KPIs)	Sifat KPIs (+/ -)	Bobot KPI	TARGET		Satuan Target	Target Tercapai	Skor Standar Pencapaian Target (dlm persentase)
				Quality	Time / Qty			
Rekrutmen	Memenuhi kebutuhan tenaga kerja diseluruh departemen	-	10	Sesuai Specs untuk setiap jabatan	12	hari	12	100.00%
	Mengelola program pelatihan induction bagi karyawan baru	+	10	Evaluasi pengetahuan organisasi	90	persen	70	77.78%
Administrasi HR	Memperbaiki data karyawan diseluruh unit kerja	-	15	Data akurat	3	bulan	3	100.00%
	Mengelola pelaksanaan PA diseluruh unit	+	20	Terlaksana sesuai ketentuan PA	90	persen	90	100.00%
	Mengelola pelatihan bagi karyawan staf	+	15	Evaluasi pelatihan	85	persen	85	100.00%
Project	Menyusun sistem prosedur rekrutmen sesuai dengan kebutuhan organisasi	-	20	Ketepatan prosedur sesuai kebutuhan	3	bulan	3	100.00%
	Mengevaluasi Peraturan Organisasi	-	10	Kesesuain dengan kebutuhan organisasi	3	bulan	3	100.00%
Bobot (tidak boleh melebihi 100)			100	Rata-rata Pencapaian				

CONTOH KPI HR

No	Area Kinerja Utama	Key Performance Indicators	Bobot KPI	Target	Realisasi Akhir Tahun	Skor
1	Rekrutmen	% jumlah kebutuhan pegawai baru yang dapat dipenuhi dengan tepat waktu (<45hari)	15	100%	90%	90
		Rata-rata skor evaluasi karyawan baru setelah 3 bulan masa percobaan	15	80	82	103
2	Training and Development	Jumlah jam training per karyawan (per kapita) per tahun	10	30jam	28jam	93
		ROI of training untuk selected training programs	10	200%	175%	88
3	Performance Management	% jumlah karyawan level supervisor keatas yang telah menyusun KPI individu	10	90%	100%	111
		% jumlah manajer yang telah melakukan performance coaching secara reguler (sebulan sekali)	15	80%	70%	88
4	Employee Retention and Productivity	Great employee turn over (great employee adalah karyawan yang diidentifikasi sebagai "star")	15	Maks 1%	1,50%	67
		Revenue per employee	10	Rp 2M / employee	Rp 2,2M / employee	110
			100			

CONTOH KPI MARKETING

No	Ket Performance Indicators	Unit Pengukuran	Target (Ilustrasi)
1	% pertumbuhan penjualan dibanding tahun sebelumnya	%	15%
2	Market Share	%	27%
3	Skor kepuasan pelanggan (dalam skala 1-5 dimana 5 = sangat puas)	Angka	4,25
4	ROI of marketing programs	%	500%
5	Jumlah pengembangan produk baru	Angka	5 produk utama
6	% product availability in market	%	95%
7	Rata-rata jumlah penjualan per distribution center/key outlet	Rupiah	Rp 1 milyar
8	Rata-rata jam untuk menyelesaikan komplain pelanggan secara tuntas	Jam	Maks 24 jam

CONTOH KPI FINANCE

No.	Key Performance Indicators	Unit Pengukuran	Target (Ilustrasi)
1	Operating cost radio	%	40%
2	Rata-rata cost of found	%	15%
3	Rata-rata ketersediaan cash (sash flow) setiap bulan	Rupiah	Rp 10 milyar
4	% piutang yang diproses dengan tepat waktu (sesuai agreement)	%	1
5	Jumlah temuan audit internal dalam bidang finance	Angka	0
6	% laporan keuangan yang disajikan dengan akurat	%	100%
7	% laporan keuangan yang disajikan dengan tepat waktu	%	100%
8	Return on asset	%	110%

CONTOH KPI IT

No.	Key Performance Indicators	Unit pengukuran target	Target (Ilustrasi)
1	% Uptime sistem jaringan komputer	%	99%
2	% perbaikan komputer/jaringan user yang dapat diselesaikan sesuai waktu yang telah disepakati (SLA = service level agreement)	%	95%
3	% penyelesaian implementasi aplikasi yang dilakukan dengan tepat waktu sesuai rencana	%	90%
4	Jumlah pengembangan aplikasi baru yang akan diimplementasikan tahun ini	Angka	3 aplikasi baru
5	Skor kepuasan user atas layanan bidang IT dalam skala 1-5 (dimana 5 = sangat puas)	Angka	4
6	ROI (return on investment) dari program aplikasi yang diimplementasikan	%	250%
7	Jumlah rata-rata visitor yang melakukan kunjungan ke web company	Angka	500/hari
8	Jumlah cabang yang telah terkoneksi secara online	Angka	10 cabang